

「若者のUIJターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略」オンラインシンポジウム
議事録

(開催要領)

1. 開催日時：令和2年12月14日(月) 13:00~15:30
2. 場 所：テレビ静岡1階大スタジオ ほか
3. 登壇者：
経済産業省 地域経済産業グループ 地域経済産業政策統括調整官 桜町 道雄
株式会社平成建設 総務部 総務課 課長 芹澤 将幸
株式会社共立アイコム 執行役員 人事部 部長 鈴木 聖子
株式会社 SPLYZA 外山 達哉
株式会社人材研究所 マネージャー・シニアディレクター 安藤 健

(プログラム)

1. 開催挨拶 及び 施策説明
「若者UIJターン機運を捉えた中堅・中小企業の採用戦略の重要性」 桜町 道雄
2. 講演「採用難を楽しむ」 芹澤 将幸
3. 講演「理念共有型採用で自社の魅力を伝える」 鈴木 聖子
4. 講演「私のUターン体験記」 外山 達哉
5. 講演「With/After コロナ時代において 新卒採用企業がいま、考えるべきこと」
安藤 健
6. パネルディスカッション「都市から地方への人材マッチング」
パネリスト 芹澤 将幸／鈴木 聖子／外山 達哉／安藤 健
7. 閉会挨拶 桜町 道雄

* 敬称略・順不同

司会：皆さん、こんにちは。

本日は、こちら静岡県静岡市のテレビ静岡から「若者のUIJターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略」と題しまして、インターネット配信による経済産業省のシンポジウムを開催いたします。ウイズコロナの時代です。都市部の若者の地方移住への関心が高まっています。そこできょうは、登壇者の皆さまから、国の支援メニュー、企業の先行的な取り組み、Uターン就職の体験談、そして、若者の求人に関する動向などのお話を伺ってまいります。私、本日の司会進行を務めます、フリーアナウンサーの長谷川玲子と申します。どうぞ、最後までよろしく願いいたします。

なお、本日は、新型コロナウイルス感染症拡大防止の観点から、一部の出演者の方にはリモートでご登壇いただいております。

司会：それでは、登壇されている皆さまをご紹介します。東京からリモートでの出演です。経済産業省、地域経済産業グループ、地域経済産業政策統括調整官、桜町道雄です。

桜町：桜町でございます。どうぞよろしくお願いいたします。

司会：よろしくお願いいたします。続いて、地元静岡で先行的取り組みを行っている企業の採用戦略などをお話しいたします、株式会社平成建設、総務部総務課課長、芹澤将幸さんです。

芹澤：平成建設の芹澤と申します。本日はよろしくお願いいたします。

司会：同じく静岡で先行的取り組みを行っている企業、株式会社共立アイコム、執行役員、人事部部長、鈴木聖子さんです。

鈴木：共立アイコムの鈴木でございます。本日はよろしくお願いいたします。

司会：続きまして、Uターンの経験談をお話しいたします、株式会社 SPLYZA、外山達哉さんです。

外山：SPLYZAの外山です。よろしくお願いいたします。

司会：そして、東京からリモートでのご出演です。人材採用コンサルティングや人材確保のサポートをご専門にされています、株式会社人材研究所、マネージャー・シニアコンサルタント、安藤健さんです。

安藤：人材研究所の安藤です。よろしくお願いいたします。

司会：なお、株式会社人材研究所、代表取締役社長、曾和利光さんの登壇を予定していましたが、都合により安藤さんに変更となりました。以上、本日ご登壇いただく皆さまをご紹介します。

司会：まずはじめに、「若者のUIJターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略の重要性」について、経済産業省の桜町よりご説明申し上げますが、その前に今回のテーマに関わる政府広報VTRをご覧ください。

(動画放映)

司会：まずはVTRをご覧くださいました。優秀な若手人材を確保するためには、今の採用戦略を見直して、デジタル世代に合わせた採用活動の在り方を探っていく必要がありますね。それではここで、主催者を代表しまして、経済産業省、地域経済産業グループ、地域経済産業政策統括調整官、桜町道雄より、その重要性についてお話をさせていただきます。よろしく申し上げます。

桜町：

改めまして、桜町でございます。どうぞよろしくお願いいたします。本日のシンポジウムのテーマは、「若者のUIJターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略の重要性」です。このテーマを設定させていただいた趣旨をご説明申し上げたいと思います。スライドに目を落としていただきながらお耳を貸していただければと思います。

まず、中堅・中小企業は若者の採用に苦戦しているということがわかるのが、今ご覧いただいている棒グラフです。これは、企業の従業員数を規模別に整理したものです。大企業と比べると、規模が小さくなればなるほど、予定している採用数に対して実際に採用できている割合がかなり小さくなってきていることがおわかりいただけるのではないかと思います。

地域別に見ると、東京一極集中という言われ方をしていますが、高校を卒業したタイミングで大学進学のために東京に来る、大学を卒業したタイミングで就職で東京に来る、こういう若者がたくさんいます。このグラフの赤いところでわかるように、そういう2つのタイミングを中心に東京に転入してくる若者が非常に多い状況になっています。

ただ、今のコロナの中で様相が一変しています。この赤いところが激しく下がってきて今の足元は、転入と転出とがイーブンか、東京からの転出のほうが若干多い状況に変わってきています。

コロナの感染状況がこれからどうなるか、こういうコロナ感染の状況を抜けた先に、もともとあった赤いところまで戻るのか、あるいはそこまでは戻らずにもう少し小さい山なのか、そこは様子を見てみないとわからないところがあります。しかし、いずれにしても、今のコロナの中でも、緑で示した東京からの転出の人口は減っていません。若干増えているぐらいだと思います。ここの緑の山のところは、若者だけではなく、東京に住むのではなく郊外、あるいはもっとその先の地方に住みたいという方が結構増えてきています。後でまたグラフでお示します。そういった機運を捉えて、東京から出たい方をどうキャッチできるかということが大事なポイントではないかと思っています。

大卒3年目まで、結構な割合の若者が離職しています。大体3割強が離職しています。これはコロナだからというわけではなく、実は随分前からあまり変わらない傾向として、こういった数字になっています。

離職した3割強の方は、例えば、東京で離職し、また東京の別の会社に就職する方も当然のことながらかなりいらっしゃると思いますが、離職をするタイミングで次の仕事のことを当然考えます。そういう若者を地方の中堅・中小企業に引っ張ってくる大きなチャンスが、そのタイミングであるのではないかと考えています。

こちらは、今のコロナ禍の中で、三大都市圏の若者が地方移住に関心を持ち始めていることを示すデータです。全体を見ると、15%ぐらいは関心が高くなったと思っておられるのですが、その内の、特に20代、30代は、全体より少し多く、20%強の割合で関心が高くなったと思っいらっしゃるわけです。若者世代はリモートワークなどもだいぶやっていると思いますので、三大都市圏を離れても比較的工作を続けられるのではないかと、あるいは、いったん辞めて地方に行っても、自分ができる仕事はこれからいっぱいあるのではないかと考えているのではないかと考えています。

Uターンを希望しない、ちょっと躊躇してしまう理由は、今ご覧いただいているとおりです。「都会のほうが便利」「実家に住みたくない」といった理由は、そう簡単に変わるものではありません。しかし、赤い色で塗ってある「志望企業がない」「志望職種がない」「大手企業がない」といったところは、工夫によっていくらでも何とでもなりそうな部分でもあるのではないかと考えています。これが、1つの問題意識です。

これはUターンの若者をイメージしていますが、地元の企業のことをあまりよくご存じない若者が結構多いということです。

左側の円グラフですが、高校時代までどのぐらい地元の企業のことを知っていたかというところ、「全く知らなかった」「あまり知らなかった」という方でおよそ3分の2を占めています。そういう方が、いったん東京や都市圏に出ていった後にUターンを希望するかどうかというのが、右側の棒グラフです。やはり、地元の企業のことを知らない方であればあるほどUターンの機運は小さくなっていく、という状況があります。

Uターンを意識する若者が、どういうところに情報を取りに行っているのか、アクセスしているのかというのが、こちらの棒グラフです。赤いところをご覧くださいますと、「就職サイトのエリア特集ページ」「個別企業のHP」「個別企業のWEBセミナー」が多くなっています。

若手の方は、パソコンはもちろんですが、スマホで何でも情報を取ってきます。いわゆるデジタルネイティブ世代となってきました。自分の欲しい情報、今回の話で言えば、地元でUターンしようと思ったときは、どういう企業があるのか、どういう生活環境があるのかといった情報を、スマホを通じてデジタルの世界の中で探しに行きます。

これは、大手の民間求人サイトの会員の居住地です。どちらの企業も、およそ7割が、東京圏、関西圏、東海圏の三大都市圏の若者で占められています。この三大都市圏に居住する若者が、結構、大手の求人サイトを使って仕事を探しています。

他方、地方の中堅・中小企業は、コロナ禍の前は相当厳しい人手不足の状況でした。コロナ禍になって多少緩和はされていますが、なお人が足りなくて困っているという声は、

私もかなり聞いています。そういう中で、都市圏からの若者を含む人手が欲しいといった場合、どこにアクセスしようとしているのかというのが、こちらです。

ハローワークが一番多く、突出しています。あとは、民間の人材紹介サービス、それから、社員からの紹介です。言ってみれば、かなりアナログ的なツールに頼っています。この3つは、別にいけないわけではなく、今後とも大事なやり方の1つになっていくのだろうと思いますが、ただ、スマホから入ってくる若者とは違うやり方をされている会社が多いということです。

中堅・中小企業が民間の求人ツールを活用しない理由は、1番は、やはり「費用が高い」ということです。2番は、広告を出しても効果が上がるのかという疑問を持たれている方が結構いらっしゃいます。費用の額は、そこそこの負担をいただく状況にはなっていると思います。そうした負担を軽減するサポートを経産省でも始めているところです。

この中で大事なものは、2番ではないかと思います。つまり、採れるか採れないかよくわからないのに、これだけの、ある一定の金額を出す意味があるのかと疑問を持っておられるのではないかと思います。それで、前に戻りますけれども、ハローワークや社員からの紹介のような、言ってみれば無料のツールを使われたりするということになっているのです。つまり、お金を出すだけの確実性があるのか、ということが問われているのだと思います。それを裏返して言えば、確実に、もちろん100%とは言えないと思いますが、このやり方をすれば、自分の会社が希望する人材を採れるのではないかとせば、多少投資をしてもやってみようかと思っていただけるのではないかと思います。そういう前向きな方向で良い成果が出て、民間の求人ツールを使っても、ああ、良かったなと思っていただけるような形になると、学生のニーズとマッチしてくるのではないかと思います。

社内の採用体制は、兼務でやっておられる、あるいは、1人だけ担当の方が専任でいらっしゃるというので、合わせても半分以上はそんな状況です。採用のためにがっちりした体制をつくっておられる企業はあまり多くない状況です。

これは、中堅・中小企業が意識して重点的に魅力を発信しておられるポイントと、若者が求める地方の中堅・中小企業、こういう会社だったら就職したいなと思うポイントに若干ずれがある、というグラフです。

右側から見ます。企業側がより重視しているポイントは、「長年その地域で経営をやってきたしっかりした会社です」「地域が求める商品やサービスを提供してきている」「就職すれば担当する仕事の幅が広い」です。こういうことを重視して魅力の発信をされている会社が多いということです。

学生側から見ると、「地域に貢献している」もありますが、「組織の中で評価されやすい」「会社の雰囲気が良い」など、社内の手触り感がもう少しリアルに伝わってこないかなというあたりもあるのではないかと思います。それから、「就職後も希望の仕事ができる」「ベンチャー精神がある」「新しいビジネスをつくれる」というように、新しい会社に入って、今まで以上に、またちょっとチャレンジしてみようかなと思う気持ちが多分若

者にはあるのだと思います。そういった声に応えることができるのかも問われているのかなという気がします。

政府は、中堅・中小企業の採用活動に対する支援を幾つかやっています。ご覧いただいているのは厚生労働省がやっているものです。採用活動にはさまざまな経費がかかりますが、そういったものに対する助成制度や、あるいは、「ユースエール認定」といって、若者の採用や育成に積極的な中小企業を厚労大臣が認定する制度もあります。

情報がやはり大事です。厚生労働省は、「L0活」ということで、地方で仕事を見つけるためのさまざまな情報をWebサイトで提供しています。総務省は、これは有楽町のほうになりますけれども、「移住・交流情報ガーデン」があります。そこでは、リアルな形で足を運んでいただくと、さまざまな情報を提供させていただいています。こんなことをやっています。

経済産業省がやっている、「よろず支援拠点」を紹介させていただきたいと思います。各都道府県に1カ所ずつ設置しています。静岡については、静岡商工会議所の中に設置させていただいています。「よろず」という言葉でおわかりいただけるように、何でも中小企業・中堅企業の方のご相談に乗れるような形になっています。

なぜこれをご紹介したかという、若者に限らず人材を採用していくためには、ある程度、どういうスペックの人材を、どれだけ、どの部署に採用していくのか、採用戦略、人材戦略、人事戦略が大事になります。さらにその先には、経営そのものの方向性、これだけのコロナ禍で多くの企業が相当ご苦労されているのではないかと思います。コロナを抜けた先に、もう1回成長軌道に乗せるにはどういう方向性で経営のかじ取りをしていけばいいのか。

さらには、コロナ前からある大きな波として、デジタル化があるわけです。これから社会は、デジタルの波に乗るといふかのまれるといふかわかりませんが、デジタル化が進んでいくことは間違いありません。デジタル化されていく社会の中で、どのように新しいビジネスチャンスをつかんでいくのか。こういう経営戦略全体、恐らく順番からすると経営戦略のかじ取り、方向性を決めて、その中で採用の戦略をつくり、そして実際に採用活動を始めていく、こういう流れなのではないかと思います。採用活動に入る前の段階から、企業の経営の根幹からご相談にのりながら、一緒に伴走しながらご支援をさせていただいています。政府としては現状このぐらいのご支援をしながら、あるいは、きょうのシンポジウムの皆さまのお話を伺いながら、また足りないところは一生懸命政策を充実させていきたいと思っています。

取りあえず、冒頭、私からの説明は以上です。ありがとうございました。

司会：経済産業省の桜町からご説明申し上げました。

コロナ禍を受けて、日々状況は変わっていますが、いかに情報を発信していくか、ということが非常に大切なんですね。情報の出し手である企業と、受ける側、若者の間に

も少しギャップがあるようで、その間をいかに埋めていくのか、経営戦略を見直していく必要がありそうです。

司会：さあ、きょうは、静岡県静岡市にありますテレビ静岡から「若者のUIJターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略」と題して、経済産業省のシンポジウムをお送りしています。

それでは、続きまして、ウィズコロナ時代を踏まえてお話を伺ってまいります。UIJターン就業を検討する機会が以前よりも増えている今、より良い人材マッチングを生み出すためには、企業の側としては、どんな採用活動をすべきなのでしょう。

先行的な取り組みを行っている静岡の企業2社から、自社の取り組みなどについてお話しいただきます。まずは、株式会社平成建設、総務部総務課課長、芹澤将幸さんにご講演いただきます。それでは、芹澤さん、お願いします。

芹澤：ただいまご紹介いただきました、株式会社平成建設にて採用を担当しております、芹澤と申します。

本日は、この時間をお借りしまして、当社の取り組み状況についてご説明をさせていただきます。テーマですが、「採用難」を楽しむと設定させていただきました。

はじめに、当社のプロフィールについて簡単にご紹介させていただきます。会社名は、株式会社平成建設と申します。所在地は、静岡県の東部の沼津市に位置しております。事業内容としましては、総合建設業、そして不動産の2つの軸を持っておりまして、具体的には土地活用事業ということで、賃貸マンション、商業施設、医療施設などの建築、あるいは戸建住宅、そしてリノベーション、不動産、こういった事業を柱としております。右上に平成建設のロゴマークがございます。HとKは「平成」と「建設」をかたどっているんですけども、皆さん、首を90度に傾けていただきますと、漢字で「大工」という熟語が浮かび上がってくるように思われます。

ブランドのコンセプトとしまして、「HEISEI DAIKU MIND」を掲げております。社員一人一人が職人魂を持って「建築工程の内製化」に取り組んでいる企業です。お客さまの思いを形にするために、日々職人魂を持って、質の高い建築と向き合う、そういったような企業でございます。

視点を人に置き換えてみますと、日本でオンリーワンの強みがある企業でもございます。それが何かと申しますと、自社で大規模な職人の育成を行っている、そして200名を超える職人集団を形成している、こういったところが日本全国を見回してみても、当社ならではの取り組みということで業界の中では知る人ぞ知る存在にもなりつつあります。

しかしながら、これだけの人を集め、育て、定着させていくということは、決して簡単なことではありません。

ここから当社の取り組みについて掘り下げてご紹介を差し上げたいと思います。先ほど

桜町さまからお話がありましたとおり、採用市場は非常に厳しくございます。全国的に求職者数が減少している傾向もあります。また業界に目を向けてみますと、やはり建設業に対するイメージとして、体力的にハードである、外で仕事をしますから汚れる、どんなに安全に気をつけても危険である、これをゼロにすることは極めて難しい。そして地域を見てみますと、静岡県には建築を専攻できる学校がそれほど多くありません。私自身もUターンで静岡に帰ってきた人間ではあるのですが、大学に進学する際に県外に出た場合、新卒採用で就職するときに、Uターンしてくる確率はそれほど高くないというところからしまして、静岡県における若年者の採用に関しては非常に少ないパイを取り合う過当競争に突入していると認識しています。

一方で、ではそれを取りに行くための社内の状況はどうかということで、内部環境を少し確認してみましたけれども、やはり社内も人手不足です。会社としましては企業の継続的な成長のために年間数十名の採用を継続しなければなりません、実際にそれをオペレーションする組織としまして、求人だけを扱う部門はございません。また私、担当個人のミッションで言いますと、先ほどの話にもありましたとおり、総務とか労務までもろもろのバックオフィスを兼任しながら採用と向き合わざるを得ない状況になっております。

ただ、そんな中で昨今採用関連サービスの急激な変化、進化、そして打ち手が非常に増えております。私が大学を卒業したころでしたら、大手就職情報サイトに登録するだけであらかた就職活動はスタートを切れたのですが、今はスカウト型、ダイレトリクルーティング、OB・OGを活用したコンタクトの方法など、もろもろあります。そういった求職者さまのニーズの多様化に応じていくことを考えますと、採用にかける工数、費用、担当者のリソースをもっともっと投入していかなければならないところなのですが、実際には限度があると思えます。

やはりこれは無理があるぞ、と。私はその「無理」に直面をしているというところで、きょうご覧いただいている中堅・中小企業の採用担当者の方も、ちょっとこれは何か工夫を施していかなければ勝ち残っていけないのではないかという危機感をお持ちなのではないかと考えております。

ここからは、その「無理」を可能に変えて、さらには強みに変えていくために今取り組んでいる状況についてお知らせしていきます。

1つ目は、「出会い」です。いわゆる採用の母集団の獲得の仕方についてですけれども、やはり外部環境は変えられません。ですので、「現実」にある当社の魅力や地域の魅力をとにかく広く拡散していくことが重要になってくると考えまして、インターンシップ、採用に関する活動については、地域を問わずに全国で募集をするという取り組みを長期にわたって継続しております。ですから、全国各地を採用マーケット、ターゲットとして自社の魅力ややりがい共感してくれる、そういった方との出会いを増やしていくような取り組みをしております。

また、そういった意味では、昨今のオンライン化の流れは追い風になっております。私

どもは、コロナ禍が始まる少し前から電話面談、オンライン面談に取り組んでおります。また、オフラインでの選考活動を希望される方、もしくは移住や転居を伴う転職をご希望の方もいらっしゃると思いますので、移動に関する交通費や、それに伴う宿泊費、あるいは入社した後にかかる居住に関する費用の補助、こういったものについても早々に着手して、時間と場所による障壁を下げ、できる限り多くの方が当社に興味を持っていただいたときにすぐお話ができる、そういったような受け皿を用意しています。

2つ目です。人、カネ、そして時間が足りないということなんですけれども、これは恐らく私どもだけではないとは思いますが。

採用担当だけで数十名などと採用の予定数を確保するのではなく、採用は会社の経営課題の1つなんだという認識で、経営層や現場と協力していきながら進めていく。こういった意識改革をすることによって、担当が採用するのではなく、「現場社員」が将来の社長候補、役員候補を直接スカウトして採用していく。そういった取り組みをすることによって採用担当としては全体のコーディネーションをしていく。そして外部と内部をつないでいく。求職者の方の悩みに寄り添っていく。そういう働き方にシフトすることができました。

これだけいろんな社員がいますから、私のような身なりの者と話すよりは、それぞれの求職者の方が会いたい社員と会って直接理念を共有していく。こういった採用活動のほうが、よりリアルで、いい声が聞けるのではないかと考えたわけです。

そして、改めて求職者さまの立場に立ったときに、どういったニーズが本来あるのだろうかということも立ち返って考えてみました。いいこともそうではないこともそのまま提供していく。そして選んでいただく理由をこちらからどんどん情報としてお渡ししていく。そういった取り組みを検討しております。

今ご覧いただいているものが、当社のインターンシップの設計です。職業体験を希望されている学生さん向けの内容になります。基本的には「疑似体験」はしない前提で行っています。会議室でグループワーク等もありますが、メインのコンテンツとしては、現場に入って、現物を見て、日常に触れてもらうことによってどう感じるか、それをフィードバックし合う。そういったことによって動機付けをしていく、ミスマッチを減らす。そういった取り組みをしています。

下に書いてありますが、実際にご参加いただきました学生さんからの声を幾つかチョイスしてあります。現場の匂い、木のいい匂いがしたとか、社員と一緒に食べたお弁当がおいしかった、あるいは会社から最寄り駅までの街並みや、そこで挨拶を交わした人とのつながりに魅力を感じたなんていう声もあります。ですから、私たちが伝えたいと思っていることと相手を感じたいということにギャップがあることを感じながら制度設計をする、ということの重要性を感じております。

ですので、通常、採用活動においてはペルソナ設計といいますが、こういう人が欲しいというのを明確に打ち出していくということがセオリーにはなりますけれども、できる限り多様性に対応するために、こんな人同士と一緒に働いたら楽しいのかなというような、

なかなか視覚化できないような、感覚値の部分ができる限りオンラインであっても共有できる、そういったような打ち出し方を工夫しております。

今ご覧いただいているのが、実際の採用の専用ホームページの様子です。通常の建築会社のホームページとはちょっとおもむきが違います。何が違うかと言いますと、「モノ」がないんですね。建設会社ですから、できれば建築物をPRするべきところなのかもしれませんが、お仕事を考えていらっしゃる皆さまを考えたときには、ヒト、シゴト、あるいはそのシゴトに向き合う思い、みたいなものをより深く掘り下げた上で検討されたいと思いますので、採用の専用のメディアに関しては、このように「ヒト」と「シゴト」に着目した打ち出し方を進めております。

さらに言いますと、福利厚生などの制度に関しても、求人票上で具体的にお伝えすることは十分可能です。ですが、恐らく実際に知りたいのは、それが本当に活用されているのか、あるいはなぜそういった制度を取り入れているのか、それによって社風が透けて見える、そういったこともあると思います。ですから、私どもとしては、採用のホームページの中でできる限り人事評価の仕組みや、なぜそういったものがつくられているのかという考え方や理念などについても触れるようにしております。

こういった取り組みの結果、採用の実績としまして、お問い合わせ件数は年間平均2,000件ということで、こういった方にご興味をいただけるようになってきております。また、特筆すべきところとしましては、応募者の中でのUIJターンを希望する方の割合が80%いらっしゃいます。現在静岡県外に住んでいらっしゃる方で、静岡県にあるこの会社に興味を持っていただいた方が8割以上です。もちろん採用数に関しましては、新卒、中途合わせて数十名という人数は確保している中で、出身の都道府県のカバー率、これが少し面白いデータなんですけれども、47分の46で、カバー率はほぼ100%になっております。全国に採用のマーケットを広げてターゲットングしていくことによって、全国から多くのお問い合わせをいただき、なおかつ、そこで迎え入れた社員がまた全国に向かってOB・OGを増やしていく。そういったサイクルを徐々に回すことによって、地方にいながらにして全国と戦えるような採用活動ができていると考えております。

ここまで「採用難」を楽しむ」というテーマでお伝えさせていただきました。採用する側、企業側も、採用される側、就職先を探す側も、決して楽しいことばかりではないと思います。ですから、お互いを知ることだけではなく、好きになるまでをイメージできるような内容、コンテンツ、手段、そういったものを選択できるかといったところが非常に重要になると思います。自社「だけ」にある魅力とか、地域にある魅力は必ずあります。また、そこで働いている人、その人が働く理由、そしてその人が暮らす意味、こういったものに丁寧に寄り添って行って、社員の数だけ求職者の皆さんに伝えたい魅力があるんだというところに立ち返って、適切な戦術、戦略を選択していくことが重要ではないかというふうに考えて、日々精進しております。

以上で、平成建設の取り組みにつきましては終了とさせていただきます。ありがとうございます

ざいます。

司会：芹澤さん、どうもありがとうございました。

キーワードは、多様性に応えられる多様性というんでしょうかね、どんなニーズにも応えられるような選択肢をきちんと用意している懐の深さを感じました。オンラインも先駆けて始めていったというところに先見の明があります。それは現状分析の上にとっかかりと成り立って、無理を無理で終わらせない、というところがキーワードかなと思います。

司会：さて、きょうは、静岡県静岡市にありますテレビ静岡から「若者のUIJターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略」と題しまして、経済産業省のシンポジウムをお送りしております。

続きまして、先行的取り組みを行っている静岡の企業2社目です。株式会社共立アイコム、執行役員、人事部部長の鈴木聖子さんにご講演いただきます。それでは、鈴木さん、お願いします。

鈴木：ただいま紹介にあずかりました、共立アイコムの鈴木でございます。

当社では3年前から、「理念共有」を軸にして採用活動に取り組んでおります。本日はそちらの様子をご紹介していきたいと思っております。

その前に、簡単に当社の会社概要についてご紹介いたします。当社は、静岡県藤枝市に本社を置く、総合印刷・情報サービスの会社です。社員数は150名ほどです。本社の藤枝以外に、営業拠点は静岡と東京、そして製造拠点として印刷工場が藤枝市内に2つございます。もともと印刷からスタートしておりますけれども、現在は紙媒体に限らず、Web、動画、イベントの企画運営など、さまざまな事業に取り組んでいる会社です。「情報価値創造業」を切り口にしておりまして、お付き合いさせていただいている方は、企業に限らず、行政、学校、業界団体と、幅広くございます。

そんな当社ですが、採用活動で悩みを抱えていました。ずっと黒子ということもありますが、当社の名前が知られていない、普通の印刷会社だと思われる、地域密着会社だと思われるままです。また、この富士コスのようにとがったイベントの企画運営をしているということで、イベント会社だと思われるままです。社内に目を通しますと、「採用活動？ 人事の仕事でしょ？」ということで、採用活動に行き詰まっております。

合わせて、慢性的な人手不足ということもありまして、即戦力を求めて中途採用中心の採用活動でした。新卒採用に関しては、毎年継続的に取り組んではおりましたが、ずっと1人採用が続いておりまして、現場で受け入れるということが十分にできず、せっかく入ってくれても、孤立・孤独感から早期の退職が行なわれるということで、悪循環が巡っていたという状況です。この悪循環を断ち切りたい、採用活動をもう少し経営戦略として見直していこうということで考えたのが、この「理念浸透」「理念共有」です。

当社では2018年、3年前からになりますが、「理念共有型採用」に取り組んでおります。「理念共有型採用」の目的は、優秀な人材を採用すること以上に、まず当社について、どういう会社で、どんなことを大事にしている会社なのかということを知ってもらおう、そして、採用活動をしながら組織力を強化していこう、というものです。

能力ではなく、当社の理念や、価値観・目的に対しての共感度を基準に選考しております。「理念共有型採用」には3つ方針があります。1つ目は、まず今言っていますように、理念の共有ができていのかどうかを見ましょう。2つ目は、学生の就活をしっかり応援していく、成長を支援していきましょう。そして3つ目が、1部署1部門の活動ではなく、全社員で採用活動に取り組んでいきましょう、というものです

それをする上でキーとなっているのが、採用予定部門を中心とした部署横断メンバーで構成する「理念共有型採用プロジェクト」です。毎年10名ほど選抜しており、学生と同じ感じで、採用活動を始めるにあたって、1泊2日のキックオフ合宿なんていうのも行なっております。この場には社長も参加しております。

どんなことに取り組んでいるか。学生に自社をPRする前に自分たちが自分たちの会社について深く知る。自分たちの会社がどういう経営理念を持っていて、どんなスローガンを持っているのかということのをじっくり自分たちで考えて、それを皆で言い合う。そうすると、そんなところも自社の魅力なんだという気づきもあるということです。加えて、求める人物像を明確化する。採用コンセプトを策定する。こういう内容になっております。

もう1つ、当社の新卒採用の特徴です。最近はいんターンシップがどんどん早期化しておりますが、当社は夏のいんターンシップはあえて実施しておりません。年内は冬本番に向けた準備期間ということで、どんな学生と一緒に働きたいのか、また多くの企業の中から「見つけてもらう」ためにはどんなことをしたらいいのかということのを、先ほどのプロジェクトメンバーを中心に話し合っております。

実際に出来上がってきているのがこのようなツールです。「だからこそ、共立。」というのを採用コンセプトにしておりまして、統一して、いろんなツールに使っております。学生にはとても覚えやすく、記憶に残るものかと思えますし、社員にとっても、今期ならではの採用活動をイメージできるものになっています。

全社員が採用選考の様子をちゃんと把握できるようにということで、社内報やメールを使って、逐次、情報発信もしております。社長がプロジェクトやイベントに参加しているというのも大きいと思います。全社員が集まる場で社長が採用に関して話をしてくれるので、自分事として社員が関わることができっております。本当に多くの社員がさまざまな形で採用活動に参加しておりまして、社員の3人に1人が何らかの形で採用活動に取り組んでおります。

こちらが2021年の新卒採用の年間スケジュールです。上がもともと予定していたもの、2021年に関してはコロナが途中で発生したのでリスケジュールした後のものを下段に載せています。当社は、2月、3月、4月で合同企業説明会（合説）に参加したり、インター

ンシップによって母集団形成しようと思っていたので、それが全くできず、2カ月弱の採用中断で非常に焦った時期もあったのですが、立ち止まっていたはいけないということで、途中から Web に切り替えて、取り組みをやっております。

「Web 化への対応」ということで、少し細かく見ていきたいと思えます。

当社の一次選考です。内容はシミュレーション型のワークになります。実際に会社で起きた出来事をもとに、学生には新入社員になりきって課題解決にあたってもらっています。課題は4つほどあります。それをやる中で自分の価値観はどういうものかということと、会社の価値観、それから会社の事業内容を理解してもらうものになっています。もともとリアルで開催していたものです。リアルのときは20人、30人でやっていましたが、こちらは少人数の5人ほどで開催しています。

一方で、社員は同じく4名、5名という形で、双方向の会話ができる工夫もしております。また、なかなか合説や学校訪問ができなかった中で、どういうふうに学生に接したらいいかということで、この時期には自社の採用サイト、ナビサイトの更新を頻繁に行ない、また SNS であったり、自社あるいは広告業に関心のある層にはスカウトメールやダイレクトリクルーティングを活用して学生を集めております。

そして、二次選考になります。二次選考は、もともと2日間の合宿型ワークショップを予定しておりました。一次選考と違って、こちらはグループディスカッションを中心に据えていたので、さすがにこれは Web では難しいんじゃないかということも議論になりました。しかし、せっかく「理念共有」を軸にしているということで、面接ではなく、しっかりと「理念共有」を形にしていこうということで、Zoom を活用して実際行なっております。

Zoom のブレイクアウトルーム機能を活用しております。グループワーク、学生は5人一組、そしてサポーターとして社員が2名ほど付いて1グループになって、10年後の共立アイコムについて考えてもらうということをやっております。

2日間という中で、全体管理者は各グループを行き来するのはもちろんですが、昼食や夕食を会社で用意しまして、みんなのお宅に同じものが届くというような、ちょっとしたサプライズもさせていただいて、長時間の開催で学生一人一人の価値観を見るということが行なっていたと思えます。

一次選考、二次選考は「理念共有」ということでオンラインで実施しましたが、さすがにそれだけでは学生もこちらもつらいということで、Web から対面に切り替えて三次選考は実施しております。働く場、仕事、そして働く人を見てもらおうということで、ありのままを「見てもらう」ということで、現場に入ってもらって過ごしていただいています。それをやって、最終的に社長面談をして内定という形になっております。

今こちら、ご覧になっていただいているのが、理念共有型採用に取り組む前と取り組んだ後の3年間の選考エントリー数になります。非常にありがたいことに、エントリー数が増えておまして、それだけではなく、男女比、県内外比という、懸案だったものも改善しております。これは、面接からワーク型に変更したことはもちろんですが、やはり全社

員で採用活動に取り組んでいるということと、SNS や Web 化で、学生目線に立って学生にアプローチしてきたからこそ、というふうにも実感しております。

エントリー数だけでなく、学生から本当にうれしい声をたくさんいただいております。「Web 選考は非常に多いけれど、こんなワーク型の選考は初めてです」とか、「たくさんの社員に出会えて、自分がこの会社でやっていけるんだという思いを持ってました」というような声もいただいております。

最後です。

理念共有型採用に3年間取り組む中で、私が感じたメリットを紹介したいと思います。1つは、学生一人一人と長く付き合える、関われるということです。学生にとってみると、入社時点で会社のことをよく理解して入れる。社員からすると、入社時点で学生に親しみを持って受け入れることができる。学生は自分の価値観と会社の価値観のすり合わせをして、また、会社で働くイメージを持って入社してきていますので、入社後の早期離職が防げるし、また内定辞退の防止にもつながっていると感じております。

ここに実績を載せております。最終的に採るのは少ないのですけれども、入ってきた学生みんなが早期に活躍し、また全社に刺激を与える存在になっております。この採用活動を行なって本当によかったなと実感しております。

With コロナの今だからこそ、また不確実な今だからこそ、「理念共有」というのが、1つ、キーになっていると思っております。

私からは以上です。ありがとうございました。

司会：鈴木さん、ありがとうございました。

本当にリアルな人事の声というのを聞かせてもらったなと思います。オンラインとリアルをどう組み合わせしていくのか、日々走りながら考えていらっしゃるということですが、いい人材が入ってきたと言える会社、そして言われる人材、双方にとってうれしいものですよね。

司会：さて、きょうは、静岡県静岡市にありますテレビ静岡から「若者のUIJターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略」と題して経済産業省のシンポジウムをお送りしています。

続きまして、実際にUターンを体験されました、株式会社 SPLYZA の外山達哉さんに、移住しようと思ったきっかけや、求人情報をどうやって探したのか、企業を選んだ基準、選定基準ですね、それから、今の静岡県での暮らしなどについてお話しいただきたいと思います。では、外山さん、お願いします。

外山：SPLYZZA の外山です。よろしくお願いたします。

「私のUターン体験記」ということでお話を進めさせていただきます。

目次です。きょう僕からお話をさせてもらうのは体験記なので、みんなにどちらかというに近いなと思ってくれるところがあればうれしいので、自己紹介をガッツリします。その後、移住しようと思ったきっかけ、企業の求人情報の探し方、企業の選定基準、今自分が生活している所の良さ、働いているところの良さを、全部素直にお話しさせていただければなと思います。

最初に、自己紹介です。

私は外山達哉と申します。浜松市の三ヶ日町出身です。静岡の中では一番西の町です。県内の人だったら知っている人もいられるかもしれませんが、三ヶ日ミカン結構有名で、自分の家も三ヶ日ミカンを作っています。今33歳です。33歳に見えないとよく言われるので、若い者代表と言われたときに、僕で大丈夫ですか、みたいな話をしたのですが、取りあえずきょうは若者として頑張ります。学歴は普通の県立高校を卒業し、日本大学文理学部体育学科に進学しました。

「Uターン体験記」ということで自分のキャリアも少し話させてもらうと、なぜ入ったのかということ、スポーツ関係の仕事をしたかったということがすごく気持ちとしてはあったからです。周りの体育学科のメンバーは体育の教員になる方が多いのですが、自分は教員というよりはスポーツのマネジメント、例えば、僕はずっとサッカーをやってきたので、サッカー関連の仕事に就きたいと思っていました。

しかし、そうではなく、さまざまな活動をしていたのですが、広告会社、広告代理店といわれるところで自分の好きなものを誰かに伝える仕事が自分としてはいいのではないかということを実感しました。国立競技場や味の素スタジアムなど、いろんなところで学生アルバイトをしている中で実際にそう感じたのです。

就職歴も全て書いていますが、僕は33歳で、一浪して大学に入ったので10年目ですけども、10年目で今5社目なので、かなり多いです。

最初の広告会社の読売ISは読売新聞社グループの子会社の印刷系の会社でした。そこから、サイバーエージェントグループのCyberZ、インターネットグループのGMO TECHという会社を経ました。この2社ともに言えるのは、皆さんが持っているスマートホンのアプリのプロモーションです。アプリをどうやってやったらインストールしてくれて、楽しんでもらえるか、というところを広告手法として取り扱っている会社でした。なので、例えば会社さんでいくと、みんなが知っているようなゲーム会社、アプリのゲーム会社、マッチングサービスの会社など、そういった形のお客さんの中でプロモーションの提案、営業、マーケティング等をしていました。

その後、そこにも書いてあるんですけども、30歳で地元の浜松にUターンをしてきました。そこで最初に入った会社がNOKIOOという会社です。ノキオオじゃなくて、ノキオといえます。ウェブマーケティングの会社です。いろんなことをやっているの、ウェブマーケティングと一言では言えないのですが、その会社に入り、そこからことし3月から株式会社SPLYZAに入っています。ずっと一貫して、職種としては営業です。セールスト、あ

と、ウェブのマーケティング関連の仕事をしています。こんな人間です。

「実家の事情」がリターンした理由です。「実家の事情」というのは、ミカンに関連をしてなんですけれども、実家の事情で今回リターンをきっかけに入ってきたというところですね。

2点目の「企業の求人情報の探し方」に入っていきます。

①同業種で働く地元の友人に相談する。②DODA、リクナビ、もうそもそものサービス名を言ってしまっていますが、そこに登録して求人情報を探す。③大手の求人情報サービスだと地元の人材紹介会社からメールが来たりするので、そこから地元の情報を得て地元の人材会社を知るというストーリーだったと思います。

先ほど話したように、実家の事情ということですが、自分は結婚して帰ってきたわけはありません。結婚するからリターンする、子どもができたから帰るといった話がよくありますが、自分は家のミカンとか実家の事情で帰ってきたということもあって、どちらかというところと自分でいろいろ動いてやっていきかけたというところがあります。

①～③の中で一番これがよかったというのは、やはり①です。同業種で働く地元の友人に相談するというのが一番よかったです。自分は広告会社にいたということで、高校時代の友人に同じように広告会社で働いていた人間がいたので、彼に一番最初に話をしました。結局、彼が勧めたところに入社したので、一番よかったなと思います。いろんなところを受けたとしても、彼に相談して、いろいろアドバイスをもらっていました。

最初の自己紹介で、今5社目です、みたいな話をしました。最初の読売ISという会社から、CyberZ、GMO TECHと2社転職したときは全て、インテリジェンス、DODAを使いました。そのときはものすごくよかったというのを覚えています。リクナビも大変良かったです。ほかにも、ビズリーチや、友人がきっかけの小さなIT関連だけの人材会社も紹介してもらって使ってはいたのですが、帰ってくるときだけは、大手のDODAやリクナビという求人情報サービスは使い勝手が悪かったかなと、3年前ですが、思っています。

なぜかというところ、あまり地元の求人がそこにはなく、あったとしたら、実際のところ、例えば「電通の支社がありますよ」「博報堂の支社がありますよ」など、「大手の支社があります。そこに行きませんか」という紹介しかなかったのが、それが少し物足りなかったなと思います。

もう1点は、僕のいた業種が少し少なかったというところもあって、浜松に絶対帰るといふのに、東京でまた仕事をしませんかと説得に入ってきたりするのは、僕はあなたに説得されても帰りますよ、みたい感じなので、そこは違うかなとったりしました。

もし①のような、僕と同じような友人がいなかったら、大手の求人情報サービスには地元の会社からメールがきくと来ると思うので、地元の求人会社に聞くのが一番いいかなと思います。それが率直に言って一番いい経験だったかなと思います。

今であれば、Indeedも以前よりも充実していると思いますし、Meetyはカジュアル面談のサービスなので、そういうのがもっと地方でもはやってほしいなと思います。今であれ

ば、Meety はすごくお勧めです、

「企業の選定基準」をお話しさせていただきます。選定基準というとちょっと偉そうな感じになりますが、①休みが確保できること、有休が取りやすい社風であることや、ここに書いてあります。③④に関しては、その書いてあるとおりなので、あとは、休みが確保できるということは、休みのときにしっかり、今であればミカンを手伝いたいというのがありますし、有休もしっかり取って楽しみたいというのもありました。

②が結構大きなところで、日本企業特有の古い体質でない企業であることというのは、例えば服装はこうじゃなきゃいけないとか、上司が残っていたらお前も残っているとか、上司が来る前に必ず出社しろだとか、そういうのは無意味なことだと僕は思っています。ですから、そういう古い体質じゃないところで働きたいというのがものすごくありました。あとは、自分は今ひげが生えていますけれども、ひげを生やすなとか、そんなことを言われたくないなとは思っています。そういう感じで働きたかったので、古い体質のところで働きたくなかったのです。

すごく生意気な話ですが、僕の基準を満たしたのが、株式会社 NOKI00 という会社でした。上から目線ですごく申し訳ないのですが、自分が思っていたことを満たしてくれ、かつ、ものすごく学べる会社でした。古い体質の会社は嫌だとさっき言いましたが、全然そうじゃなく、新しいことをどんどん学べたなと思っています。今はもう辞めましたけれども、本当によかったなと思っているので、感謝しています。

次は、「地方の暮らしの良さ」という話です。車の生活がメインになってくるので、飲む機会が減って、金銭に余裕ができたところがあります。実家生活なので、そこもあります。あとは、地域の人たちと、近い年ではなく、幅広い年齢層の方と付き合えるようになりました。おじいちゃん、おばあちゃんから、おやじの友だちみたいな人、あとは同級生の子どもなど、本当に幅広く楽しく付き合えているなと思います。あとは、星空がきれい、自然が豊かというのは、すごく鉄板な話ですが、田舎なので、それは間違いないです。ちなみに、バックの桜と天竜浜名湖鉄道は、自分の地元の尾奈駅です。めっちゃきれいだと思います。

「地方の働き方」です。地方でも柔軟な働き方をしている会社はすごくあると思います。Uターンした会社に一生いるわけではないということは、僕はもう2社目なので、言えます。あとは、「天職」と思える会社に出会えることもあるということが1つ言えるかなと思っています。

地方でも柔軟な働き方をしている会社はあります。僕は帰ってくる時、そんなふうには思っていませんでした。すごく固い会社ばかりなんだろうと思っていたら、意外とそうでもなかったなと思います。リモートワークをコロナ以前からものすごく推奨していた会社でしたし、DX もすごく進んでいるなと思っています。Office365、Salesforce、Sansan など、今の会社はフルフレックスだったり、服装も自由なところもあったりします。

「最後に」です。先ほど、「天職」に出会えることもあるという話をしました。私はスポ

一ツ関係の仕事に就きたいと思っていたけれども、広告代理店を選びましたという話でした。今は SPLYZA という会社です。SPLYZA はアマチュアスポーツのうまくなりたいをかなえるための会社で、SPLYZA Teams というサービスを提供しています。映像を使って自分たちの考える力を身につけるためのサービスです。さまざまなスポーツの中で全国で 450 チームぐらいが使ってくださっています。ことしのサッカーの選手権があると思うのですが、13 チームが弊社の SPLYZA Teams のサービスを使ってくれています。すごくうれしいことですし、その営業の一員になれているということが僕はすごく楽しいです。自分で自己満足して「天職」だと思っています。

最後に、Uターンしてきて、どうしようかなと思っている人にお伝えしたいこととしては、最初の就職先が失敗しても構わないと僕は思います。別に新卒の人でも失敗してもいいと思っています。僕は失敗はしていなくて、NOK100 という会社はよかったなと思います。地元に戻ってきたいと何かしら思うのであれば、一歩踏み出せばいいと思っています。その先にきっといい出会いがあるはずなので、まずは一歩踏み出して、チャレンジしてってもらえればなと思っています。

株式会社 SPLYZA の外山です。ありがとうございました。

司会 外山さん、ありがとうございました。

本当に飾らない言葉で等身大に語ってくださいました。人生の転機って本当にいろいろあるかと思うんですけれども、地方にいても天職だと思える仕事に出会える、これはやっぱり幸せなことだと思います。

司会：きょうは、静岡県静岡市にありますテレビ静岡から「若者の UIJ ターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略」と題して経済産業省のシンポジウムをお送りしています。

続きまして、人材採用コンサルティングや人材確保のサポートをご専門にされています、株式会社人材研究所、マネージャー・シニアコンサルタント、安藤健さんに「With/After コロナ時代において、新卒採用企業がいま、考えるべきこと～景況感とオンライン化の影響を中心に～」と題しまして、With/After コロナでの求人の在り方や、新卒採用の動向など、専門のお立場からお話をいただきたいと思います。では、安藤さん、お願いします。

安藤：人材研究所の安藤と申します。よろしく申し上げます。

本日、私のほうでお話しさせていただくことは、「このコロナの時代において、新卒採用企業がいま、考えるべきこと」ということで、「景況感とオンライン化の影響を中心に」お話しさせていただきたいと思います。

私は人材研究所という会社でシニア人事のコンサルティングをやらせていただいております。ちなみに、採用活動、育成、評価報酬制度、こういったコンサルティングに幅広く従事しております。

その他、BSでもお話しさせていただいたのですが、「コロナ禍で進む“採用ニューノーマル”」というところで、オンライン採用をどうするというニーズが高まってきていると思います。あとは、組織・人事に関する学術研究を紹介するワークショップも月1回やっています。これもオンラインで実施しています。

まず、景況感について一番最初にお話しさせていただきます。

「有効求人倍率は1.53倍」とありますが、新卒の有効求人倍率は1.6倍を切っています。買い手市場であるというような報道が目立つようになってきます。というところでいうと、確かに1.53倍は学生側にとって厳しい就職状況を物語っています。ただし、300人未満の企業においては3.4倍と、先ほどの全ての平均1.53倍に比較すると2倍近い数字ですので、採用が楽になるというわけでは決してないということです。

企業倒産の傾向を考えてみますと、リーマンショックの時よりは、実はこういった形で不確定要素はもちろん大ですけども、それよりは落ちないだろうと予想されます。実際、東京商工リサーチの結果ではこういった形になっています。

2008年のリーマンショック時の倒産数は約1万5,000件で、前年比で約11%ぐらい増えています。ただし、2020年上半期で見ると、約4,000件です。うち、コロナ関連倒産は約240件と推定されています。負債総額はここ30年間で最小というところにありますので、少なくとも今の時点では「リーマンショックを超える」と言い切れるような状況ではなさそうだとこのところがあります。

表面的には「買い手市場」傾向が見られますが、マスコミで報道されているイメージよりは求人倍率は落ちないのかなというところですよ。一方で、学生の「生の声」を聞いてみると、かなり就職活動を不安視している人が多い。こういった状況が見られます。

例えば、リーマンショック後の求人倍率が底をついた数年間、学生は20~30社を受験していました。これが再来する可能性はあります。ちなみに、コロナの前だと平均受験社数は10社程度です。ですので、2、3倍に増える可能性があります。そうすると、応募学生が激増します。1社当たりの応募学生が激増するのですが、それは先ほどの企業倒産の傾向から見ても、求人が減るというよりは、応募者数自体が増える要因になります。そうすると、最終的に見せかけの「買い手市場」というような形でいっぱいエントリーがあるけれども、最終的には1社に決めますので、内定承諾時点での辞退が多く見られる可能性が高い。こういったことが危惧されます。

この時期に企業はどういうふうになればいいのか。採用の「マーケティング」を行う最後のチャンスかもしれません。先ほどお話ししたとおり、応募者数は確実に増えると思いますので、それを生かして企業側がリサーチやブランディングを行う、つまり行える時期がこれからやってきます。というのは、地方の中堅・中小企業はもともとエントリーが少ない。エントリーが来なければ個人情報も得られませんので、「どんな学生が来ているか」「その学生たちがどういうイメージを抱いているのか」「うちの会社ってどんな人に人気があるのか」とか、それこそ「狙いたい人が来ているのか、それとも途中で落としてしまっ

ているのか」「途中辞退してしまっているのか」という、これまで正直「謎」だった、ブックボックスだったことが判明します。これらは採用活動においては非常に重要なデータで、長い間価値を発揮するデータです。応募者数が増えるという事実だけからは貴重なデータを取るチャンスになるので、当然景気の影響もあって採用数は減るかもしれませんが、それは減っても、採用活動自体は減少させてしまうのは非常にもったいないといえると思います。

ここまで景況感を見てきました。私は経済評論家ではないので言い切ることはできませんが、景気の状態としては、現場を見ていると、もしかしたらリーマンの時より落ちないのではないかと思います。今コロナの第3波が来ているので、どうなるかという不確定要素は大きいですが。

一方で、コロナは感染という物理的なリスクが伴うわけで、そこに対して人事のさまざまな、特に採用もオンライン化、リモート化が叫ばれている状況かと思っています。そこで、新卒採用市場において採用のオンライン化をどういうふうに進めていけばいいのかということについてお話しさせていただきます。

オンライン元年が、ことし、ちょうどコロナの緊急事態宣言があってから始まりました。これから新卒学生を採用する場合は、22卒学生、再来年卒業する学生を採用する活動になってくると思います。21卒がことし1年間で採用活動をやりました。7月時点でのある人材ベンダーの調査によれば、21卒の就活生の7割がWEBセミナー、WEB面接への参加経験があります。

彼らが思うオンライン採用のメリットは、「交通費の節約」「移動時間の節約」「好きな時間に視聴することができる」が上位3つに当たるということです。オンライン採用になることで、学生にとっては地理的な制約条件がなくなったり、沖縄にいながら、北海道にいながら、東京の会社を受けるとか静岡の会社を受けることができるわけです。

もう1つ、会社説明会や一次選考、初期選考においては、オンラインとリアルのどちらでの実施を希望するかに関しては、およそ半々くらいと学生のアンケートでは答えられています。

一方で、「会社の雰囲気がわかりにくい」「意欲をこちらから伝えにくい」という声もオンラインでは叫ばれています。そういうこともあって、最終選考、最終面接では、7割の学生が直接訪問を希望しています。

インターンシップに関しては、オンラインのインターンシップであれば8割が参加したいと回答されています。一方で、先ほど平成建設の芹澤さんもおっしゃっていましたが、五感で感じられるというところは非常に重要だと思うので、そこを重要視して、リアルなインターンシップのほうがいいと言っている学生が6割に達しています。

人の集め方、応募者の集め方についても変化が生じているのが、今回のオンライン採用の特徴かなと思います。もともと人の集め方、母集団形成という言葉を使っていますが、母集団形成には2つあります。

1つが、いわゆる「オーディション型」という形で、こちらが広告を出して、それに興味を持った学生がエントリーしてくるという、こちらが待つやり方です。

もう1つは、「スカウト型」の採用です。こちらが興味がある、企業側がターゲットしている学生を、自ら市場に出て行って、直接スカウトを打つというような形です。この5月時点のウェブの記事でも書いてあるとおり、就活でスカウト型採用を使う企業が2倍以上に上がっていることがわかります。

大手のスカウト型採用サイトが幾つか、新卒に特化している形が出てきています。そういったところに登録している企業が去年よりも2倍近く増えています。もう1つ、企業が登録しても、登録する学生が少なければ、このサイトにはあまり学生が登録していないので使うのをやめてしまうことになってしまうかと思えます。登録する学生側も非常に増えています。去年よりも約1万6,000人多い、約11万8,000人に増えています。そして現時点では、さらに増えて、14万人を超えているという話があります。就活生のおよそ3分の1、つまり3人に1人がスカウト型メディアに登録している状況になっているわけです。そういうことで、地方の中堅・中小の企業さまもスカウトメディアに登録して、自らこちらから探しに行くというやり方がいいのではないかと思います。

動画による情報提供、WEB会社説明会といったWEBコンテンツをオンラインで行うことができるようになってきました。今までは、実際に会場に足を運んでもらって、リアルの合同説明会や個別会社説明会をやっていたのが、コロナ禍の中でオンラインで情報を発信する形になっています。これってそもそもどうかというところですが、学生側の視点、求職者側の視点で考えると、実はすごく学生心理にマッチしています。

アンケートで学生の生の声を聞いてみても、学生は最終的には「人」「文化」で選ぶ人が多いわけです。それは、冒頭お話しされた桜町さまの資料の中にもありましたが、「会社の雰囲気がいい」というところを重視して選んでいる求職者が多いというデータとも合致しています。

「人・文化」がどういうものかというのがわかる情報提供は、これまでは、エントリーシート、つまり書類を出してであったり、適性検査を受検してというような、初期のスクリーニングを乗り越えてから初めてその情報が手に入ったというような選考プロセスになっています。しかし今は、WEB会社説明会で、こちらに来ていただかなくてもいつでも見たいよ、どういうふうに見てもいいよ、というような制約条件がなくなった状態で情報提供ができます。ですから、「一番最初に」その情報を発信している企業が多いです。そうすると、たまたま知った、例えば友人から紹介があった企業であったり、地元の企業を探している学生たちがネットに落ちているオンライン動画を見て、この会社は初めて知ったけれどもいいなというところで情報提供ができるというところが利点になっているかなと思います。

ナビは、大手のリクナビやマイナビが新卒の市場においてはすごく有名ですが、いわゆる広告媒体です。広告媒体から動画コンテンツへの移行、動画コンテンツからまた広告媒

体への移行という両方向の動きがあるのが、今のオンライン採用市場における特徴かなというところがあります。

オンラインになったのは情報提供だけではなく、オンラインの面接の動きも非常に大きくあります。WEB面接という名前がよく使われています。WEB面接には大きく分けて2つあります。1つはリモート面接です。純粋に、要は同期性というのですが、時間がリアルタイムで行う面接です。もう1つは録画面接です。

録画面接は、企業側が学生にする質問も、学生のそれに対する回答も全て録画で行うというものです。録画面接は、大量の受験者がいる大手企業で広く採用されていたり、今もしていますが、これは先ほどの特徴のとおり、面接の日程調整をする業務が「無くなる」わけです。こちらが送った録画面接をいつまでに撮ってくださいというのに合わせて、学生側からすると23時でもいいわけですし、朝の6時でもいいわけです。日中取ってもいいわけです。こういった面接の日程調整がそもそも必要なくなるということが1つあります。

面接が苦手な学生にとっては、アドリブで即答しなければならないリアル面接よりも、準備ができることから、録画面接の支持が多かったということになります。

WEBのリモート面接は、ことしリアル面接からWEB面接をやらないとねという企業に一番最初に見られた抵抗です。リアル面接の劣化版なんじゃないのか、リアル面接よりも精度が落ちるんじゃないのかというお話があります。しかし、いろいろな研究を見ても、劣化版「ではない」ことがわかっています。ただし、オンラインになると、リアルとは当然コミュニケーションの質が変わります。コミュニケーションの特徴が変わってくるわけです。その特徴を踏まえた特別な工夫が今後必要になってきます。

非言語的コミュニケーションというのがあります。私は今、画面越しにお話をさせていただいていますが、バストアップのこの画角だけしか情報がないわけです。しゃべっている言葉は当然情報ですが、身振り手振りであったり、それこそ五感の匂いであったり、細かな表情であったり、あとはアイコンタクト、こういうのは全部、非言語的なコミュニケーションですが、これができません。

非言語的コミュニケーションが実は面接の評価であったり、動機付け、学生がこの会社、この面接官はいいなと思うところに非常に影響を与えているということがわかっています。これがなくなるということで、ではオンラインではどうするかというところに気をつけたり、面接の構造化といって、面接でフリーにトークするというのは、コミュニケーションが円滑に進む場面、つまり、リアル面接であれば、言葉のキャッチボールが簡単にできるわけですが、例えば接続の問題で時間的な遅延が起きたりします。そういった状況においては、面接をきちんと、こういう質問をこれぐらいの時間で行って、学生にもその意図がきちんと伝わるということを明確に伝える、学生の自己アピールについてもプレゼンテーションをさせるようなイメージでの面接を作っていく。これを面接の構造化といいます。こういったところに工夫が必要になってくるかと思います。

オンライン化によって、移動による時間的制約がなくなったり、会場までの往復交通費

がなくなったりします。あと、年々の就職活動量も低下しています。学生は去年までは10社程度しか受けていません。大学の授業が文科省の推進で厳格化されているというところから、学生の就活にかかる時間は減っていました。

それがオンライン化によって、移動による時間的な制約、会場までの往復交通費の金銭的な制約、地理的な制約がなくなるということで、就活が低ハードル化しています。募集に苦しんでいる地元の中小企業さん、ベンチャー企業さんは多いと思いますが、これはチャンスになるかと思います。

コスト、ハードルの低さによる母集団形成力、人を集める力の向上などの点においては、コロナ後でもオンラインは非常に有効になることが予想されます。

オンライン面接、オンラインWEB説明会、オンラインツール、オンライン採用は、実はコロナ前も一部の先進企業は行っていました。推進していました。そして、まさにいよいよこれから始まっていくだろうというところにコロナが来て、急激にあらゆる業界が採用をオンラインにしないといけない、そういう強いられたような状況になりました。くしくもコロナをきっかけとして、「オンラインは実はいいよね」ということに、そのメリットに社会が気づいた状態かと思います。

地方の企業さんにとって、オンライン化にはいろんなメリットがあって、学生も焦っているので就職活動量が増えていいよね、ということで、当然チャンスではあるとは思いますが。しかし逆に言うと、東京などの企業が全国の学生にアプローチしやすくなるとも言えます。これがピンチとなるかチャンスとなるかは、最終的にはオンライン採用への適応度に大きく影響されると思います。これを生かすことができるかが今後の企業に求められてくることかと思います。

こちらで以上になります。ご清聴ありがとうございました。

司会：安藤さん、ありがとうございました。

得手不得手があるにせよ、面接を含めて、企業の側も学生の側もオンライン化していく流れ、これはどうも間違いなくこの方向に進みそうだということですね。そのメリット・デメリットを生かして、どう工夫していくかが問われていくと言えそうです。

司会：さて、きょうは、静岡県静岡市にありますテレビ静岡から「若者のUIJターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略」と題して経済産業省のシンポジウムをお送りしています。

続いて、登壇いただいている皆さまで、パネルディスカッションを行っていきます。その前に、シンポジウムをご覧の皆さまには、静岡県の魅力が詰まったこちらのVTRをご覧いただきたいと思います。

(動画放映)

司会：はい、VTR をご覧いただきました。

静岡県は、東・中・西それぞれに魅力があって、何よりも交通の便が良いという非常にメリットもあります。静岡県に暮らす、そして働くという、そのポテンシャルの高さ、ご覧いただけたのではないかなと思います。

それでは、これまでご講演いただきました皆さまと、ここからはパネルディスカッションを始めてまいります。

改めまして、登壇者の皆さまをご紹介いたします。

地元静岡で、先行的取り組みを行っている企業の採用戦略などをお話しいただきました、株式会社平成建設、総務部総務課課長、芹澤将幸さんです。

芹澤：よろしく願いいたします。

司会：そして、株式会社共立アイコム、執行役員、人事部部長、鈴木聖子さんです。どうぞよろしく願いいたします。

鈴木：よろしく願いします。

司会：Uターンの経験談をお話しいただきました、株式会社 SPLYZA、外山達哉さんです。

外山：よろしく願いします。

司会：そして、東京会場から、With/After コロナでの求人の在り方、新卒採用の動向などを専門のお立場からお話しいただきました、株式会社人材研究所、マネージャー・シニアコンサルタント、安藤健さんです。

安藤：よろしく願いします。

司会：進行は、引き続きフリーアナウンサーの長谷川玲子が進めてまいります。どうぞ皆さま、よろしく願いいたします。

司会：では、まず1つ目のテーマです。「採用戦略をどうつくるか？」

企業が安定して成長を続けていくためには、当然いい人材の獲得というのが欠かせないわけですね。そのために企業の経営戦略の中でも特に採用戦略は重要な位置づけになるかと思えます。

そこで、静岡の企業のお2人に、これまで自社の取り組みも含めまして、改めて経営戦

略の中に採用戦略をどのように位置づけていくのか、そしてその中身をどうつくっていくのかを、ぜひお話をいただきたいと思います。

はじめに、株式会社平成建設の芹澤さん、いかがでしょうか。

芹澤：先ほど人材研究所の安藤さまのお話にもありましたが、まずもってオンライン化を進める、そしてそれに適応していくことが不可欠な要素になってくると思います。導入するだけでなく、適応していく。これが重要になると思います。これによって地方にいながらにして全国に母集団を形成していくことができるところが大きなメリットです。戦略というより戦術としても皆さんが扱えるようになることを望みます。

しかし、それだけでは各企業での違いや差を生んでいくことは非常に困難です。ですから、私がこれから目指していきたいと思っているところは、採用と広報や採用とマーケティングのようなものをかけ合わせして行って、従来であれば、会社のことを説明して説得して理解してもらうというようなアプローチだったものを、求職者が納得して選んでいただけるような動機付けをしていく、そういう情報提供の仕方に取り組んでいけたらいいかなと思っています。

具体的には、採用のホームページの情報の拡充、動画を使ったコンテンツなど、そういったところに落とししていく形になります。そういった取り組みによって、よりいい戦略になっていくのではないかなと思っています。

司会：より自ら仕掛けていこうということにこれから取り組んでいくということです。

先ほどのお話にもありましたけれども、平成建設さんの場合は、現場にそのリソースを生かすんだ、現場の方たちも巻き込んで、ということでした。現場の方たちの温度感というのはどうなんでしょうか。どうやってその人たちを巻き込んで採用戦略をつくっていくんでしょうか。

芹澤：実際には自分が面接した社員が自分の後輩になるわけですから、本来はすごく興味があるはずですが、ところが、通常の人事が集中して採用をやってしまうことによって、なぜか現場と採用が懸け離れた存在になっていたわけです。そこを、原点に立ち返って、「1年後にあなたの部署にその後輩が来るけど、どう？」といったところから興味を引き立てていく形を取って、直接密なコミュニケーションを取ってもらいながら、人と人とのつながりで採用して、育成して、定着させていく、そういったような動機付けを日々担当者と話しながらやっています。

司会：皆さんが「HEISEI DAIKU MIND」を大事にしているというお話もありました。私たちのイメージでは、職人さんというのはちょっと伝えるのが苦手、コミュニケーションが苦手な方もいらっしゃるって、「俺の背中を見て、ついて来い」という方もいらっしゃるんで

はないかと思います。そのあたりの伝え方、見せ方について、何か会社からお願いしたり指導したりということはあるんですか。

芹澤：採用の仕方や面接の仕方にも具体的なノウハウや理論は存在はしますけれども、実は、私のほうでは採用の仕方とか「こういう話題を展開しましょう」みたいな教育は一切しておりません。結局は、一緒に働く仲間として日々飾り気のないコミュニケーションをしていくということを前提にしますと、そのままストレートに自分の感情や、「なぜ、この会社を選んだのか」あるいは「どういうふうに就職活動をしていたのか」という言葉を直接投げつけていただいて、それをどうキャッチするか、というふうなリアルなキャッチボールを期待して、お願いしているところです。

司会：リアルなキャッチボールという。現場を見て知ることなんですね。わかりました。ありがとうございます。

続いて、株式会社共立アイコム鈴木さんにも伺っていきます。共立アイコムさんでは「人事部」という独立した部があって、それだけ力を入れていらっしゃるということだと思います。これまでの経営戦略、採用戦略を振り返って、これからの課題についてはどう捉えていらっしゃいますか。

鈴木：「学生目線の魅せ方」です。2つあるかと思っています。1つは Web とリアルの最適化、そしてもう1つは SNS の活用です。

1つ目の Web とリアルの最適化では、Web が主流になってきておりますので、不特定多数の人への情報発信においては Web をがんがん使っていきたいと思っております。一方で、やはり、最終的に活躍してもらうあるいは内定辞退を防ぐためには自社のありのままを見てもらい、働く場、働く人、仕事をよく理解していただくためにはリアルというところも補完としてしていく必要があると感じております。

そして、2つ目の SNS です。プロジェクトのメンバーが、ことしは若手中心になっております。若手メンバーから出てきているのは、やはり今は、インスタあるいはLINE といったものを活用していかないと学生目線ではないといわれておりますので、そこをいかに工夫して発信していけるかというところを今、課題にしているところです。

司会：先ほど、3次面接のところまで事細かに教えていただきました。こういった採用戦略、プログラムはどういった形で組んでいらっしゃるのでしょうか。

鈴木：まずは、理念をしっかりと共有しましょうということが大事です。その上で、会社の名前だけしか知らないとか名前は知っているけれども単なる印刷会社だと思われてしまっているところを、実はいろんな取り組みをしているというのをしっかりとわかって

もらう、そこをちゃんと伝えていくということをしております。

司会：ありがとうございます。

鈴木さんに続いて、株式会社 SPLYZA の外山さんに伺います。

東京都から U ターンされて、実際に静岡の企業に就職されたという立場です。これまでの 2 社のお話を伺った感想、あるいは、自分の体験を踏まえて、これから企業がこんなふうに情報発信、採用戦略を見せてくれればいいのかという希望がありましたら、ぜひ聞かせてください。

外山：この 2 社さんのやられていることであれば、今 U ターンを考えている人たちでいうとすごく有益な情報なのかなと思いますし、ものすごく寄り添った採用方法をされているし、よく考えられていると思います。

体験者として「今後こういうふうにやったらいいのに」と思うのは、やはり SNS をより活用してくれるとすごく助かると思います。わざわざその企業のホームページに行くというのは、そこまで興味があった段階では行くとは思いますが、その前の時点で何か SNS で流れてきたら、ハッシュタグなどで調べてみたらわかるというところが一番いいかと思います。そういったところに注力してもらえると、よりつかまりやすいのかと思います。

司会：友人からの情報が非常に大きかったということで、天職に出会えたとおっしゃってました。今は、外山さんは働くのが楽しくて仕方がないそうですね（笑）。

外山：楽しいですね（笑）。こんなふうに働けるとは思っていなかったのです。最初はものすごく悩んだというか、U ターンする時に最初に勇気を出すのがものすごく怖かったりもしました。しかし、あの時、30 歳の時に決断してよかったと、今本当に思っています。

司会：外山さん、ありがとうございます。

続いて、株式会社人材研究所の安藤さんにお話を伺います。

地元企業の取り組み、採用戦略、そして実際に U ターンで静岡の企業に転職されたお話などをお聞きになって、まず、どんな感想を持たれましたでしょうか。そして、これからの地方の企業には人材確保のためにどんな採用戦略が必要になってくるのかを教えてください。

安藤：先ほど 2 社さまのお話を聞かせていただきましたが、素晴らしいと思います。

実は、僕は、いろいろな地方の企業、それから東京の会社であったり大阪の会社であったり都市部の会社も、見させていただいています。今のコロナ禍でのオンライン化で非常に重要になってくるのは、オンラインコンテンツの充実がすごく勝ち目を分ける 1 つかな

と思っています。なぜか。

本当に若者、特に今の学生たちというのは、冒頭デジタルネイティブというお話もありましたが、デジタルネイティブどころかソーシャルネイティブと呼ばれる、9割の方々がSNSを利用しているといった世代になるわけです。その中で採用マーケティング、特にオンラインコンテンツの充実が重要になってきます。

それが例えば企業の採用ホームページになります。これは先ほど平成建設の芹澤さまもおっしゃっていましたが、実態として、自分たちのことを、ホームページのコンテンツを拡充させることできちんと伝えていくというところが、まず1つ、ポイントだと思います。

それから、ホームページだけではなくて、インスタグラムも、共立アイコム of 鈴木さまも導入されているというお話がありましたが、これもまさに「SNS リクルーティング」という名前と呼ばれているくらい、情報を発信して行って実際に彼らが見る情報サイトを使っていくというところが直接的に訴求する意味で非常に重要になると思います。実際に学生さんに生の声として、就職活動が終わった後に印象に残ったコンテンツ、印象に残った企業はどういう企業ですかと聞いてみると、本当に優れた動画などでPRをしている企業が選ばれている傾向が近年は非常に大きいと思います。

司会：ありがとうございます。

やはり、たくさんの情報の中で引っかかるもの、何か学生の心に届くようなものを、お金をかけるということではなくて、伝える、という。気持ちが本当に伝わるような中身のものを伝えていく、まさにコンテンツの充実化ということかなと思います。ぜひ、ホームページの作り方なども含めて参考になさってください。

司会：続いて、2つ目のディスカッションのテーマにまいりましょう。「定着率アップのテクニックは？」というテーマです。

採用された若者が会社になじんで、そこでやりがいを見つけてもらって、自分の実力を発揮してもらって、離職をできればしないでずっとそこで定着してもらおうというのが、採用した側にとっても働く側にとってもよいことなのだと思うんです。では、それをサポートするためにまずは企業側にどのようなことが求められるのかをお話しいただきたいと思います。

まずは、平成建設の芹澤さん、どんな工夫をされているのでしょうか。

芹澤：定着率に関しては非常に難しい課題でして、まだこれといった決定版の特効薬が見つまっているわけでもないと感じているところではあるんです。そんな中でも、一人一人が自分らしく伸び伸び働けるような環境づくりや制度づくりといったものが重要になってくると考えております。

1つ目に今取り組みとしてあるものとしましては、私どもは有給休暇を時間単位で取得

できる制度をかなり早期から導入しております。そういったことによって、子育てや介護も含めて、ライフステージによってお休みを柔軟に使いやすくなることで、仕事と生活、自分の背負っているものとのバランスを取りやすくする、そういった受け皿です。

もう1つは、仕事の内容や魅力といったところも忘れてはなりません。できる限り若手の時から、自分に向いている仕事は何で、やりたい仕事、チャレンジしたいことがどういったことで、あるいは社会貢献につながりそうなミッションにはどういったものがあるのかといったものを早く見つけていただけるような、1on1 ミーティングをたくさんやるとか、あとは、ジョブ型の採用に切り替えて、やりたい仕事でまずやってみよう、というふうな背中を押すような制度を導入したり。そういったようなものを工夫しながら今も取り組み続けています。

司会：チャンスを与え続けている、チャレンジできる、企業のありようというものを追求していらっしゃるということになるわけですね。ありがとうございます。

続いて、共立アイコム鈴木さんはいかがでしょうか。

鈴木：まずは、入社前に、良い部分も悪い部分も含めて、どれだけ自社をさらけ出せるかというところが大事かというふうに思います。さらにその上で、入ってきた社員をしっかり見つめてあげる、見るということです。

当社では「ほめシール」制度というのがあります。毎週、業務上も業務外も、「こんなプレゼンが、皆さんのおかげで取れました」とか「お花の水やりを毎日してくれていて、ありがとう」とか、そういうようなものも含めて、「この人がこんなことをしてくれていて、それはすごい良かったと思います」なんていうのを社長の口から発表してもらっています。

そういうところで、会社の中での存在意義をしっかりと伝えてあげる、そして自信を持ってもらうことが大事かなと思っています。

また、自信を持ってもらうことで、潜在的な能力を含めて会社の中で発揮できるということで、環境を整えていくということをしていきたいと感じております。

司会：今「ほめシール」のお話がありました。働く人からすると、自分のことを見てくれるんだという喜びもあると思います。実際に「ほめシール」の対象になった社員はどのような反応を示していらっしゃいますか。

鈴木：社長から自分の名前を呼んでもらう、そして他の社員がこんなことを見てくれたんだ、ということで、それだけでモチベーションが上がっています。さらに言うと、これにはちょっと遊びも含まれていて。1つ発表してもらくと青シール、社長に褒めてもらうと金シールということで青の3倍の威力があります。10ポイントたまると、今はちょっと

と難しいのですが、グループのメンバーで飲みニケーションができるというようなことで、善循環が生まれるような仕組みになっております。

司会：いいですね。そういったものでいい気持ちを捉えて、また前向きに働いていける。一人一人の顔が見えているというのがすごいと思います。

続いて、外山さんにも体験談を含めてお話しいただきます。転職した人それから新卒の求職者の立場にちょっと広げて考えてお話しいただきたいと思います。どういった職場であれば働きたい、働き続けたいと思われるのでしょうか。ぜひお話しいただければと思います。

外山：まず最初に、やはりギャップが大きくないほうがいいと思っています。共立アイコムさんもお話しされていましたが、いい部分も悪い部分もしっかり話す、と。なんか着飾ったものでやってしまうと、入ってから「何だそりゃ」みたいな感じになってしまうと、逆に不信感を招いてしまうと思います。自分は今5社目なので、やはり、最初から素直な人たちの話を聞いてそこから入ったところは、ギャップもそんなに大きくなくて、いい印象で働き続けられたと思っています。

あとは、その後の話なんですけれども、平成建設の芹澤さんもお話しされていましたが、やはり、ワーク・ライフ・バランスというか、どういうふうに働いていくのかというのはすごく重要だと思っています。長く働いていけば、結婚したり出産したりする人もいますし、女性ならではのものというのもあったりすると思います。そういったところを臨機応変にいろんな人たちに対して考えてあげられる会社だと、すごく定着していけるのかなと思います。

ちょっと僕は定着というところだとあまりいい題材ではないかもしれないんですけども、「ここにずっといたいな」と思うところは多くあったので、そういうところかと思いました。

司会：やはり、自分のライフステージ、ライフスタイルに合わせて、それに応えてくれる会社を、ということだと思います。

外山さん、ミカンも作っているとおっしゃっていましたが、住環境という意味では静岡はどうですか。

外山：私の住んでいる所が一番西なので、取りあえず、自然は豊かですし、星はきれいですし、いいかなと思います。あとは、住環境というところであれかもしれないですけども、暖かさもあります。風はちょっと強いかなという感じです。

結局、「旅行は、どこに行くかじゃなくて誰と行くかだ」みたいな話があるみたいで、「誰がいるか」だと思っています。「住めば都」だと思っています。僕は、幸運にも良い友

人、良い家族に恵まれているので、それは幸せだと思います。

もし I ターンで帰ってきてくれる人たちがいればそれはウエルカムだとは思っていますし、I ターン、J ターンという人たちでもウエルカムな環境ではあるところが多いのかと思っています。僕らも、全然ゆかりがない人でも、地元の町に来てくれたらすごくうれしいと思います。

司会：いろんな人に囲まれて暮らしているというお話を先ほどもしていただきました。

いろんな方のお話にもありましたけれども、若者がその企業を選ぶ決め手は最終的には人と文化である。まさに理念であるといってもいいかもしれません。自分が働きたい環境で働いていく、働きたい会社で好きな人と一緒にその会社をつくり上げていく、そういった働き方が望まれているのかもしれない。

続いて、人材研究所の安藤さんにもお話を伺います。定着率の高い企業の事例と、傾向についても教えていただけますでしょうか。

安藤：定着率アップというところは、いくつか学術研究でも明らかになっているところがあるのと、今までお話しいただいた方々の意見は非常にそのとおりだということ、まず1つあります。そこをちょっとご紹介いたします。

まず1つ目。いいところだけではなくて悪いところも伝えていって、入社後のギャップをなくしましょう、というところ。このギャップが入社してからの早期離職につながってしまう、つまり定着率が低いことの原因になるということが、いろんなところでも明らかになっています。これは「リアリティーショック」（現実と期待のギャップのショック）というふうにいるんです。

特に若年齢層、例えば学生さんは、ことし、採用側は「オンライン採用」という名前ですが、彼らからすると「ウェブ就活」という名前でオンラインで就活をしている、と。そうなったときに、1回も会社に行かない、1回も会社の人に実際には会ったことがない、そういった環境の中で、なんとなく内定が出て、なんとなく「いいな」と思ってその会社に決める、と。そういった学生は、特にことしの21卒の学生にもいたんです。となると、先ほどのリアリティーショックがすごく大きくて、いよいよ来年春から内定先の会社に入社するんだ、就活が終わった、最初のファーストキャリアを決めた、というようなイメージが湧かないということが起きている、と。これが大きなリアリティーショックの原因になりそうだということが危惧されています。例えば、これを解決するために、当然、いいところも悪いところも伝えるという、リアリスティックジョブ・プレビュー（RJP）といったことを内定期間中にきちんとお伝えしておくというのも、まず1つの手だてだと思います。

あとは、人・文化で辞めている、離職につながっているということもそうですし、人・文化を重視して会社を選んでいる、という。先ほどのお話にもあったと思うんですけれど

も。ということは、人・文化がマッチせずに辞めてしまう方も非常に多くいらっしゃる、と。というところを踏まえると、入社前から職場の人間関係を積極的に見せにいきましょう、というのが1つの手であって。例えば、中小・中堅企業においては、学生においては4月の入社までのタイミングが、内定期間が比較的長くありますので、アルバイトであったり有給インターンシップをさせて実際に一緒に働いてみる、ということも1つのリアリティーショックへの対処として効果的かなというのが、まず1つです。

もう1つ。ここまではリアリティーショックへの対処ですけども、そもそもオンラインになる、リモートになるというところを踏まえると、人事全体のマネジメントシステムが、採用もそうですし、入った後の育成もそうですし、その人たちの評価、それから、組織文化、一体感の醸成というところも含めて、そばにいるということが前提だったものから離れていることを前提に、変えないといけない、変わらないといけないというのが今後の企業に求められていることかな、と。

具体的にはテレワークなどです。つまり、空間的に離れている状況で働くわけです。優秀な人材を育成して、評価して動機づけていく、モチベーションを高めていく、という手法を全体的に考え直さないといけない。その中で、離れていても、これまでのようなそばにいてサポートにできるだけ近い形でできるか、というところが課題になるのかと思います。

例えば、今までは、職場に新人が入ってきたら、自然と、「元気にやってる?」「わかんないこと、ない?」というような声かけを普通にしていたと思います。あとは、メンタルサポートです。新人に、五月病なんかもありますけれども、メンタルサポートが自然に行われない状況になるわけです。こういう場を意図的につくっていかないといけないというのが、1つのポイントだと思います。

先ほどの鈴木さまの事例もそうだと思うんですけども「ほめシール」制度であったり、サンクスカード制度が人事でもあると思いますが、そういったことも1つです。あと、今までやっていなかった朝礼をやるとか、1on1（ワン・オン・ワン）面談といって、1回15分で、すごく短い時間でも上司もしくは先輩との面談をやるというような形を取り入れられたりされている、そういう場をつくり出す企業が非常に多くなってきています。これも定着率アップの鍵かと思います。

司会：離れていることを前提にしつつも支えていく、見守っていく。そうした仕組みづくりが必要なんですね。ありがとうございました。

司会：まだまだいろいろお話を伺っていきたいところですが、お時間もございます。最後に、ご登壇いただいた皆さまから、県内企業の採用担当者や若い世代の就職希望者の皆さんに一言ずつメッセージをいただきたいと思います。よろしく願いいたします。

それでは、株式会社平成建設の芹澤さんからお願いいたします。

芹澤：このような時勢の中ですから、企業の採用担当者もそうですし就職を希望する方も、なかなか思うように活動ができずに思い悩んでいる方も多いと思います。しかし、こういったときだからこそ、改めて、その企業の魅力、仕事の魅力、あるいは地域や一人一人の魅力、こういったものをじっくり見つめ直すきっかけにするという意味で時間を過ごしていただきたいと思います。

私も、実はUターンで転職して静岡にいます。住んでみて、そして働いてみて改めて気づいた魅力もたくさんありました。きょうこの時間をきっかけに、より多くの方のより良いマッチングが生まれることを期待しております。

司会：どうもありがとうございました。

続きまして、鈴木さん、お願いいたします。

鈴木：オンラインということでウェブでいつでも誰とでもつながれます。ですので、企業側も求職者側もまずは動いてみるということが大事かと思います。

企業の担当者からしますと、担当者だけで考えているとどんどん視野が狭くなっていきます。ですので、社員に関わってもらおうということです。当社は、採用コンセプトとして「だからこそ、共立。」というのを決めて、今やっています。社員に、あなたの「だからこそ、共立。」って何かを教えてください、とみんなに聞くと、150通りの魅力が集まってきます。そうすると、こんないいところがある、こんないいところもある、という気づきが得られます。ですので、自分たちでというよりは仲間を増やして採用活動をしていくというのが大事かと思っております。

司会：ありがとうございました。

では、外山さん、お願いします。

外山：私からは、新卒の方や今就職中でUIターンを考えている人に、です。「帰りたい」だとか「静岡に戻ってきたい」みたいな感じであれば、戻ってくればいいと思います。別にその後そこでずっと働くわけでもないですし。もし帰ってきて、「やっぱり東京や名古屋や大阪のほうがよかったな」と思えば、また戻ればいいと僕は思います。なので、まず「なぜ、戻りたいのか」をしっかりと考えて、「だから、戻る」という理由がしっかりしていれば、チャレンジをして転職または新卒採用で静岡の企業を受けてみればいいと思います。

新卒の人たちも、新卒で入ったところできっと生きていくわけではないので、どんどんいろんなものを知って、自分が何がいいのかを取捨選択して選んでいっていただければいい、と思っております。

私は、10年で5社目ですけれども、本当に、今の会社に入れて、今の仕事ができる楽しいと思っています。そういった会社を皆さんも見つけてくれたらうれしいです。

最後に。「SPLYZA Teams」というサービスが本当に最高なので、それも使ってくれたらすごくうれしいです。本当に、皆さん、静岡で待っています。よろしくお願いします。ありがとうございました。

司会：外山さん、ありがとうございました。

では、安藤さん、お願いします。

安藤：私から、それでは、地方の中堅・中小の企業さまに向けて、一言お話しさせていただければと思います。

冒頭でご説明したとおり、学生の就職活動量は来年以降増えると予想されます。これが2倍、3倍に増えるかと思えます。ただ、繰り返すようですが、それは本当の意味での買い手市場かというところ、まだわからないところがあります。実際に求人数が増えたわけではなく、学生の不安から就職活動量が増えているとすれば、求人数は変わりませんので、最終的に1社に選ばれないといけない、選ばれなければ辞退されてしまうということになります。

もしかしたら、来年以降の採用は、応募数が増えて、自社にエントリーする方々が今までよりも2倍、3倍となった、と。そうすると、「すごくうれしい。採用は今年は楽なんじゃないか」と予想されるかもしれません。ですが、そこで気を抜かず、こういった時期だからこそ採用マーケティングをしていく。自社にどういう人材が集まるのか、どういう人気があるのかというところを測りにいくのはもちろんそうです。今せっかく集まってきた方々の中から自社に合っていると思われた学生に関しては、きちんとフォローして、オンラインの中でもできる限り入社後の定着率が上がるような施策をぜひ考えていただいて、採用成功、それから人材育成というところまでうまくつなげていただければと思います。応援しております。

司会：応募者数に一喜一憂せず、冷静にマーケティングをしていく。入った後の仕組みも含めて長いスパンでぜひ考えていただきたいと思います。

司会：それでは、最後になりますが、シンポジウムの主催者を代表いたしまして、経済産業省、地域経済産業グループ、地域経済産業政策統括調整官、桜町道雄より、ご挨拶を申し上げます。

桜町：本日は、ご講演それからパネルディスカッションにご登壇いただきました4人の皆さま、本当にありがとうございました。お疲れさまでございました。

私も拝見、拝聴しておりましたけれども、大変貴重な、勉強になるお話ばかりだったように思います。2つ、感じたことがございました。

採用はもうデジタルのツール抜きには語れないということだと思います。そして、地方の中堅・中小企業の方もデジタルの世界の中で競争しながら採用しないとイケない。その競争相手には東京の企業も含まれている、と。確かにそうだなと思いながら伺っておりました。そういう意味ではチャンスでもありピンチでもあるというお話は全くおっしゃるとおりだと思っておりました。うまくやれば、全国のいい人材にアクセスして就職していただける、いいチャンスです。そのためには、上手に、SNSも含めて、若者の目線に立って、いろんな企業の魅力をPRしていただいたり、仕掛けをしていただくことが必須なんだろうと思った。というのが1つです。

もう1つは、リアルな面も含めて、採用というのは総力戦なんだなということ、きょうのお話を伺ってつくづく感じた次第です。採用活動は、人事部や総務部だけの仕事ではなく、会社全体で、全員とはいいませんけれども全員というくらいのつもりでやることが大事だし、それに意味があるということなんだろうと思います。会社は仕事をする場ではありますけれども、そこは生活の重要な一部にもなるわけです。今、社員、特に若手の社員、現場の社員の方々からすると、後輩としてどういう人が入ってくるのか、当然関心があると思います。それから、入っていかれる人も、どういう人たちと働けるのか、自分とケミストリーが合うのかなど、いろんな心配をしながら見ておられるんだと思います。

きょうは、2社の方の非常に興味深い取り組みをご紹介いただきました。

現場の方々と直接コミュニケーションを取っていただく、それもありのまま、包み隠さず、もう全部出すという仕組みを、採用活動の中でうまくビルトインしていただくと、非常に重要ななんだろうと思いました。

その中で、現場の方々が、もちろん、全てさらけ出せば魅力が全てきちんと伝わるとも限らないと思いますので、そこをどう伝えるか。特に会社の理念や背骨、軸になるものが何なのかを考えながら、自分の会社の魅力はどこにあるのかを再発見するプロセスでもある、ということも強く感じた次第です。それは採用のみならず会社自身の今後の成長にもつながってくるお話だと思います。会社を見つめ直し、さらに自分の会社を次のステップに持っていくためのいいきっかけが、実は採用という出会いの場なんだと思った次第です。

企業の方は、いろんなところでご覧いただいた方も、きょうのシンポジウムは参考になったのではないかと思います。きょうの2社の企業をはじめとして、地方には、中堅・中小企業でものすごく魅力のある、「魅力のある」という意味は、会社の業績がいいというだけではなく、現場を大事にし、社員を大事にし、また新しく入ってくる仲間を大切にしてくれるということですが、そういう企業がたくさんあります。大手の就職サイトにはなかなか載っていないというお話もありましたけれども、学生の方には、ぜひ根気よく探していただきたいと思います。

企業の方は、きょうの外山さんのように思ったことを率直に語っていただける若者も最近いっぱいいらっしゃると思いますので、そういう方の声にぜひよく耳を傾けていただいて、そういう人にアプローチし、コミュニケーションを取って、お互いに「いいな」と思う採用につながったり、就職につながるといいと思います。

今、コロナ禍の中でどの中堅・中小企業の方も大変な思いをされていると思います。感染症の広がりが今後、どこまでといたしますか、いつどういう形で収束に向かっていくのかはまだわからないところがあります。ただ、必ずコロナ禍は乗り越えていかないといけない課題だと思えます。それを乗り越えていくためには、地方の中堅・中小企業が主役になっていくと私は思います。そして、企業の主役になるのは人材だと思えます。ぜひ、きょうのシンポジウムをきっかけに、いい人材それから都市部の若者が巡り合っていて、そして中堅・中小企業のさらなる力になっていただいて、コロナ禍を乗り越えて、また次の成長軌道に乗せていっていただきたいと本当に思います。

政府が行っている施策は冒頭にご紹介しましたけれども、それだけで終わるつもりはございません。まだまだ充実した政策を今後打っていきたいと思います。われわれも全力で応援していきたいと思えますので、共にコロナ禍の大変な時期を乗り越えていきたいと思えます。

きょうは、私自身も大変勉強になったシンポジウムでした。本当にありがとうございました。ご参加の皆さま方にも心から御礼を申し上げて、最後の私のご挨拶とさせていただきます。本当にありがとうございました。

司会：経済産業省の桜町から、ご挨拶を申し上げます。

さて本日は、静岡県静岡市にありますテレビ静岡から「若者のUIJターン機運を捉える中堅・中小企業の採用戦略」と題しまして経済産業省のシンポジウムをお送りしてまいりました。ご覧いただいた皆さんに少しでも参考にしていただければ幸いです。

時代はまさに転換期を迎えています。With/After コロナ時代を踏まえてUIJターン就業を検討する若者が増えています。都市から地方へ、より良い人材マッチングを生み出し、地域から日本経済を元気にしていきたいと思えます。

皆さん、きょうは長時間ご視聴いただきまして、本当にありがとうございました。